

# REVISTA

riesgos y finanzas



junio 2022  
Año 6 No. 59  
Distribución Gratuita

La primera revista especializada  
en seguros, economía y tecnología  
de Bolivia



**II CUMBRE  
IBEROAMERICANA**  
EL SEGURO EN LA  
AGENDA 2030

**COBERTURA ESPECIAL**  
del evento que ya se celebró en  
las sedes de Bolivia y Argentina



**ADEMÁS:**  
AGENCIAS DE SEGUROS Y SU FUTURO  
FINTECH  
SEGUROS DE VIAJE



**Conser**  
INNOVA

Design Thinking  
Agile  
Customer Experience  
Lean Startup  
Service Design  
Growth Hacking



El futuro de tu  
empresa en  
tus manos

CONSER Innova es  
una división de:



+591 2115371

@consercg

Conser Ltda.

/conser.bo

# Realiza el pago de tu seguro en más de 500 puntos habilitados a nivel nacional



Más cerca, más tuyo.



## CANALES DE PAGOS DIGITALES:



# El Seguro y el mundo

La Revista Y/O es *Media Partner* oficial de La Alianza del Seguro, siendo así tuvimos la gran oportunidad de participar de la II Cumbre Iberoamericana del Seguro en la Agenda 2030 en las dos sedes iniciales de este año: Santa Cruz de la Sierra (Bolivia) y Buenos Aires (Argentina), restan dos paradas más en este viaje del 2022: Ciudad de México y Madrid.

Este evento trasciende por la importancia de los temas expuestos, tanto en conferencias y en conversatorios, pero más aún en enfatizar y potenciar el rol del Seguro como un gran compañero de viaje de la humanidad, garantizando su futuro y la tranquilidad de que la sociedad pueda pensar en contar con mejores perspectivas en salud, protección y sostenibilidad; ejes de un mundo que lo necesita cada día.

Compartimos con ustedes un reportaje gráfico de los dos eventos celebrados en junio

¡Invitadas/os a disfrutar y compartir esta sexta edición del año!



Sergio Suxo  
**Director General**



## Dirección General

Sergio Suxo Uria

Diseño  
Diagramación  
Edición  
Distribución

CONSER  
MEDIA

## Colaboradores

Rolando Kempff  
Germán Molina  
Ernesto Bodenheimer  
Pasqual Llongueras  
Francisco Gómez  
Marcos Urarte  
Patricio Fernández Canto  
Xavier Marcet  
Gabriel Mysler  
Alejandro Melamed  
Gustavo Lauria  
Jorge Suxo

## Contacto

Correo electrónico:  
[contacto@conser.bo](mailto:contacto@conser.bo)

Teléfono:  
+591 2115371

# tabla de contenidos

Pag. 8 Nota de portada



Pag. 14  
Seguros en el  
Metaverso



Pag. 19  
Perspectivas de las  
Agencias de  
Seguros

**Pag. 24**  
**Sección**  
**Génesis Latam Consulting**



**30** Finanzas personales y familia

**32** YouTube y su influencia en la Finanza de los Millenials

**41** Japón: Historia de la Tecnología de Consumo

**46** Por qué Debmedia es ideal para escalar la infraestructura de las empresas



**Pag. 36**  
**Panorama Mundial de las Fintech**

La Cumbre este año activará 4 sedes: Bolivia, Argentina (ambas ya celebradas en junio), México y España





## II CUMBRE IBEROAMERICANA

EL SEGURO EN LA  
AGENDA 2030

# El Seguro como garante del futuro de la humanidad

**L**a II Cumbre Iberoamericana del Seguro en la Agenda 2030, se ha celebrado ya en dos de las 4 sedes elegidas por La Alianza del Seguro para llevar adelante este trascendental evento en la región; tanto Santa Cruz de la Sierra (Bolivia) como Buenos Aires (Argentina), recibieron durante junio la visita en cada una de estas ciudades de representantes de las principales organizaciones aseguradoras de Latinoamérica, así como de actores fundamentales del mercado financiero y organizaciones empresariales de cada uno de estos países.

Durante las jornadas en Santa Cruz de la Sierra (8, 9 y 10 de junio) y en Buenos Aires (15 de junio), la Cumbre tuvo la participación presencial y activa de más de 400 personas en ambas sedes y más de 2.500 personas conectadas a la transmisión en vivo, vía Streaming, que puso a disposición la organización para ambas sedes.

A través de ponencias magistrales, conferencias y conversatorios que se desarrollaron en ambas sedes, la II Cumbre Iberoamericana del Seguro, abordó temas como: La importancia de los seguros inclusivos, la necesidad de practicar y respetar la equidad de género, diversidad en las empresas de la industria ase-

guradora y en sus órganos directivos; cómo el Seguro puede contribuir a mitigar los efectos del cambio climático; el análisis del contexto mundial para que el seguro pueda ofrecer productos más adecuados a sus necesidades y constante evolución; entre otros.

La Revista Y/O estuvo presente en ambas sedes como Media Partner oficial del evento, y a continuación compartimos imágenes de lo que sin duda fueron jornadas trascendentes para el mercado asegurador y financiero de Iberoamérica, bajo el lema de La Alianza del Seguro: Por una sociedad más humana, salvable, justa y sostenible.





# El futuro de la industria mundial de seguros de viaje

*Tendencias globales de la industria, participación, tamaño, crecimiento, oportunidad y pronóstico 2022-2027*

La tienda líder de investigación de mercado ResearchAndMarkets.com ha ampliado su oferta para incluir el mercado de seguros de viaje: tendencias globales de la industria, participación, tamaño, crecimiento, oportunidad y pronóstico 2022-2027. El informe brinda un análisis completo del desempeño del mercado de la industria hasta el momento y una proyección de su desempeño en los próximos años. También identifica mercados regionales clave y la división del mercado según el tipo de seguro, la cobertura, el canal de distribución y el usuario final, entre otros factores.

En 2021, el mercado mundial de seguros de viaje alcanzó un valor de 13 900 millones de dólares, una cifra que el editor espera que se multiplique por más del doble (31 300 millones de dólares) para 2027, mostrando una tasa de crecimiento anual compuesto (CAGR, por sus siglas en inglés) del 14,5 % de 2021 a 2027. El informe integra a COVID-19 como un importante contribuyente del mercado y analiza su impacto en los seguros de viaje.

Si bien el seguro de viaje generalmente cubre la muerte accidental, la atención médica de emergencia, los costos de pertenencias perdidas o robadas y la cancelación e interrupción del viaje desde el día del viaje hasta que el asegurado regresa a casa, varias compañías ahora ofrecen opciones personalizadas según la ubicación geográfica y los requisitos. Algunos también brindan seguro de viaje con servicios

de emergencia las 24 horas, los 7 días de la semana, como reemplazar pasaportes perdidos, volver a reservar un vuelo cancelado o brindar asistencia con transferencias bancarias.

El informe marca un crecimiento sustancial en la industria de viajes y turismo en los últimos años, atribuible a la inflación de los ingresos disponibles, la disponibilidad inmediata de reservas de viajes en línea y la prevalencia de viajes de negocios y vacaciones combinadas con descuento. Muchos gobiernos han hecho que los documentos de seguro de viaje sean obligatorios al solicitar una visa, lo que contribuye aún más al crecimiento del mercado. La incorporación de herramientas digitales como la interfaz de programa de aplicación (API), la inteligencia artificial, el análisis de datos y el sistema de posición global (GPS) también mejoran los sistemas de distribución, brindan una mejor experiencia al cliente y aceleran el crecimiento.

El informe también identifica a los actores clave en el panorama competitivo del mercado. Entre ellos se encuentran Allianz SE, American Express, American International Group, AXA SA, Berkshire Hathaway Specialty Insurance, Generali Group, Insure & Go (Mapfre SA), Seven Corners, Travel Insured International (Crum & Forster), USI Affinity (USI Insurance Services), y Zurich Insurance Group.

*Fuente: buenafuente.com*

# Crediseguro

## 10 Años



Porque todo puede pasar

Elige tu cobertura y asegúrate.

# Seguros en el metaverso: ¿Cómo, de qué manera y qué derecho habría que aplicar en caso de conflicto?

Las empresas están invirtiendo dinero real en activos virtuales. Compran propiedades en plataformas del metaverso. Venden productos digitales de marca en esos espacios virtuales. E invierten en elaboradas experiencias virtuales de los usuarios. Con esos nuevos escenarios cabe preguntarse: ¿pueden cubrirse con seguros las posibles pérdidas y, más importante, las responsabilidades que puedan surjan del desarrollo y uso de los activos digitales del metaverso?

No cabe duda de que la transformación digital define nuevas formas de entretenimiento, socialización y negocio; también nuevos riesgos y vulnerabilidades para personas, propiedades e inversiones en el mundo virtual.

¿Qué se puede asegurar en esos escenarios? ¿Cómo? ¿De qué manera? Confilegal ha querido internarse en ese territorio ignoto y abrir el debate inquiriendo a los que saben.

¿Qué lugar ocuparán las aseguradoras en el metaverso?, nos preguntamos.

Luis Alfonso Fernández, socio director del área de seguros y reaseguros de Bird & Bird en España, no tiene duda de que son asegurables los riesgos en el metaverso. Claro que sí.

“De hecho, se ha llegado a decir que el metaverso es la nueva frontera de la industria aseguradora. Ya tenemos ejemplos tangibles de activos digitales que pueden alcanzar un gran valor y que podrían ser





“no serán seguros convencionales, ni su mediación, ni su instrumentación, ni tampoco su peritación en caso de siniestro. Para empezar, será difícil identificar al tomador, pues los metaversos son espacios centralizados con gobernanza descentralizada y presididos por la idea del anonimato”

objeto de comercialización en el metaverso, como son los NFTs (Non-Fungible Tokens)”, explica.

### **Los activos en el Metaverso cumplen las condiciones de los Seguros**

“El aseguramiento de estos activos reúne los elementos fundamentales de cualquier seguro: la existencia de un interés asegurable, el riesgo y la eventualidad de que se produzca el daño como consecuencia de la actualización del riesgo cubierto (esto es, la ocurrencia de un siniestro)”, destaca.

La posibilidad de asegurar riesgos en el metaverso es indiscutible. «En el metaverso podrán asegurarse, por ejemplo, daños a inmuebles virtuales, robo de activos digitales, cancelaciones de eventos como conciertos virtuales, robos de criptomonedas, e incluso los muy habituales accidentes domésticos motivados por experiencias demasiado inmersivas con los equipos de realidad virtual”, relata.

Con estos seguros «se pueden proteger datos personales o activos digitales, las aseguradoras podrán ofrecer sus coberturas aseguradoras en ese mundo virtual, directamente o a través de mediadores, y las primas se podrán pagar con moneda oficial o con criptomonedas (parece difícil pensar que las aseguradoras que operen en el metaverso no aceptarán criptomonedas como medio de pago de la prima más pronto que tarde)”.

Recuerda que “la pérdida o el robo de activos digitales o de datos, tanto propios como de terceros (con lo que se activarían pólizas de RC), las interrupciones de servicio de los operadores en el metaverso, etc., podrían ser algunos de esos riesgos”.

### **Dudas**

Sin embargo, no todo está tan claro. “No solo basta con conocerlos, sino que se suscitan muchas dudas adicionales, como la acreditación de los daños sufridos por activos intangibles, la fijación de primas adecuadas para riesgos en gran parte desconocidos o la resolución de disputas”, entre otros asuntos.

Fernández recalca que estamos “en un mundo sin

fronteras como el digital, que genera serias dudas sobre la competencia judicial internacional. Lo que probablemente permitirá el desarrollo de los mecanismos alternativos de disputas (ARTs), al menos cuando el seguro se contrate entre grandes empresas”.

Se pregunta sobre qué sucederá con las discusiones de cobertura entre consumidores y aseguradores. Y si el consumidor es español, ¿se aplicará la Ley de Contrato de Seguro como si nos encontrásemos ante una póliza contratada en España, aunque haya sido suscrita en este mundo paralelo sin fronteras...?.

Para este abogado el metaverso tiene un gran potencial para desarrollar nuevos productos y servicios y puede tener un impacto relevante en el sector asegurador. Aunque en última instancia ello dependerá que cómo incorporemos los asegurados el metaverso a nuestra vida diaria y si decidimos vivir en un entorno virtual”.

### **Redefinir el Seguro**

Pablo Muelas, socio responsable de la práctica de seguros y reaseguros de Hogan Lovells en España, afirma que los entornos virtuales y alternativos que ofrecerán los metaversos (no hay solo uno) nos obligarán a redefinir el seguro tal y como lo conocemos hoy.

Se trata, por tanto, de “aportar confianza a los que quieren adquirir “bienes” dentro de un metaverso, y quieren protegerse frente al riesgo de perder su inversión ante determinadas causas, por ejemplo, la desaparición del propio metaverso en el que se sitúen”.

Esto no sería muy distinto al seguro de caución impuesto por la Ley 38/1999, de 5 de noviembre, de Ordenación de la Edificación como garantía de las cantidades anticipadas para la adquisición a cuenta de viviendas. Gracias al mismo, llegada la fecha prevista de la entrega de la vivienda adquirida sobre plano: o llaves, o devolución del importe adelantado”, precisa.

Sobre los seguros que nacerán dentro del metaverso, Pablo Muelas opina que “no serán

UN **SEGURO** DE SALUD  
**INTERNACIONAL**

A TU ALCANCE



CALL CENTER **800 10 6622**

FACEBOOK **ALIANZA SEGUROS**

INSTAGRAM **@ALIANZAGRUPOASEGURADOR**

**WWW.ALIANZA.COM.BO**

seguros convencionales, ni su mediación, ni su instrumentación, ni tampoco su peritación en caso de siniestro. Para empezar, será difícil identificar al tomador, pues los metaversos son espacios centralizados con gobernanza descentralizada y presididos por la idea del anonimato”.

Muelas cree que “un mecanismo análogo sería un poderoso instrumento de atracción de inversión para aquellos que desconfíen de este nuevo tipo de bienes. Nótese que el propósito del mismo no sería tanto garantizar el valor de una inversión como asegurar la viabilidad del entorno (metaverso) en el que se ha creado”.

Y añade: “Imagínense, pasaríamos de la rigidez del artículo 3 de la Ley del Contrato de Seguros a un seguro articulado a través de un ‘Smart Contract’, pagado con la criptomoneda del metaverso en cuestión. Y sobre la base de unos datos (de incidencia de riesgo) que solo conocería la empresa creadora/gestora del metaverso”.

Sobre la posible conflictividad se pregunta: ¿cuál será el derecho aplicar en caso de conflicto?. Y contesta señalando que “imposible determinarlo con las reglas actuales, pues no valdrán los puntos de conexión clásicos para conocer la jurisdicción aplicable o elegible”.

“Quizá cada metaverso termine siendo una especie de mini-estado en el que operarán sus propias reglas, también las relativas al aseguramiento”, advierte.

### **Aparecerán nuevos seguros**

Jaime Bofill, socio responsable de seguros y reaseguros de innovación de CMS Albiñana & Suárez de Lezo, opina que “la existencia y utilización del metaverso es una realidad patente que cada día absorbe más empresas y usuarios, también a nivel individual”.

En el metaverso «se puede asistir y disfrutar de todo tipo de actividades, desde viajes a conciertos, compras de ropa y complementos de todo tipo, y por supuesto, lo que aquí nos interesa también, productos financieros”.

Siendo el ámbito financiero una de las aplicaciones actuales del metaverso, Bofill se pregunta si «¿se pueden distribuir seguros por esta vía? ¿Es posible con la regulación actual que una gran aseguradora (o una pequeña) o un bróker distribuyan seguros con su propia oficina virtual en este ámbito?».

Su respuesta es afirmativa: “siempre que se cumplan los mismos requisitos de información y protección al consumidor que en el mundo real y que se acredite la identidad e la persona que suscribe el seguro, lo cual no es difícil”, subraya.

Cree que, “además, debemos plantearnos todas las nuevas figuras y riesgos de responsabilidad civil que se generan con los nuevos conceptos que se crean en este mundo virtual y que, por supuesto, en nuestra opinión, no se cubren con una ‘simple’ póliza ciber, sino que se deben configurar nuevos seguros a tal efecto”.

Para este jurista “el verdadero reto se encuentra en distribuir seguros virtuales en una oficina virtual situada en el metaverso para asegurar daños y responsabilidad civil en productos virtuales que no se extrapolan al mundo real”.

Por ejemplo, ¿será válido asegurarse en una oficina virtual de una aseguradora por el valor de un NFT que solo se usa en un videojuego virtual del metaverso?

“Si el uso del metaverso es tan extendido y relevante como se prevé, esto será una realidad muy pronto. El abanico de posibilidades y de nuevos elementos a asegurar es enorme”.

Las áreas en las que puede surgir este nuevo seguro tienen que ver con “lo relacionado con el ciberseguros (es decir responsabilidad civil y daños). La consolidación del metaverso implicará la modificación de este tipo de pólizas y una nueva configuración de las mismas a nivel global”, concluye.

*Fuente: confilegal.com*

# Perspectivas para el mercado global de agencias de seguros en 2022

*Se conocieron los resultados del informe "Insurance Agencies Global Market Report 2022" que publicó recientemente ResearchAndMarkets.com.*

Del informe se desprende que se espera que el mercado global de agencias de seguros crezca de \$116,43 mil millones en 2021 a \$123,92 mil millones en 2022 a una tasa de crecimiento anual compuesto del 6,4%. Se espera que el mercado crezca a \$ 148,99 mil millones en 2026 a una tasa de crecimiento anual compuesta de 4.7%.

América del Norte fue la región más grande en el mercado de agencias de seguros en 2021. Europa Occidental fue la segunda región más grande en el mercado de agencias de seguros.

Se espera que una mayor conciencia sobre los beneficios de la cobertura de seguros impulse

el mercado de la agencia de seguros. La pandemia ha alertado a la ciudadanía y la ha hecho consciente de la incertidumbre, lo que la llevó a optar por un seguro para proteger su vida y la de su familia.

La demanda de planes de seguros ha experimentado un aumento significativo en los últimos meses, con un porcentaje de compradores y personas que tienen la intención de comprar aumentando al 55% y 60%. Las agencias de seguros ayudan a las personas a obtener la mejor póliza de seguro según sus necesidades y presupuesto. Por lo tanto, una mayor tasa de conciencia entre el público sobre los beneficios de la cobertura de seguros ayuda al crecimiento del mercado de agencias de seguros.

Se espera que el cambio en el comportamiento de los consumidores de acercarse a los

proveedores de seguros directamente para obtener pólizas de seguros en lugar de las agencias de seguros obstaculice el crecimiento del mercado. Los clientes se sienten empoderados para renunciar a los agentes y corredores, ya que la mayoría de los proveedores de seguros brindan servicios en línea.

Según el Informe mundial de seguros 2020 de Capgemini y Efma, las personas de todas las edades ahora están adoptando una mentalidad milenaria en la que confían en su investigación a través de una variedad de canales, principalmente canales digitales para recopilar información y comprar directamente productos de seguros en línea. Además, los planes a plazo en línea ofrecidos por las compañías de seguros de vida son comparativamente un 20-30% más baratos que los que están fuera de línea. Por lo tanto, cambiar el enfoque del

cliente hacia las agencias de seguros elimina la participación de agencias y corredores en el proceso de compra de seguros, lo que a su vez restringe el crecimiento del mercado de agencias de seguros.

La introducción a los servicios y plataformas basados en tecnología es una tendencia líder en el mercado de las agencias de seguros. Las compañías de seguros y tecnología están ayudando a las agencias de seguros mediante el desarrollo de plataformas y servicios basados en tecnología para mejorar la versatilidad y la experiencia del cliente.

Fuente: buenafuente.com



Asegurá tu vehículo con nuestro

**PLAN X KILOMETRAJE**

Paga solo lo que recorres

**LBC**  
SEGUROS

**Aunque manejes poco no olvides que hay imprevistos.**

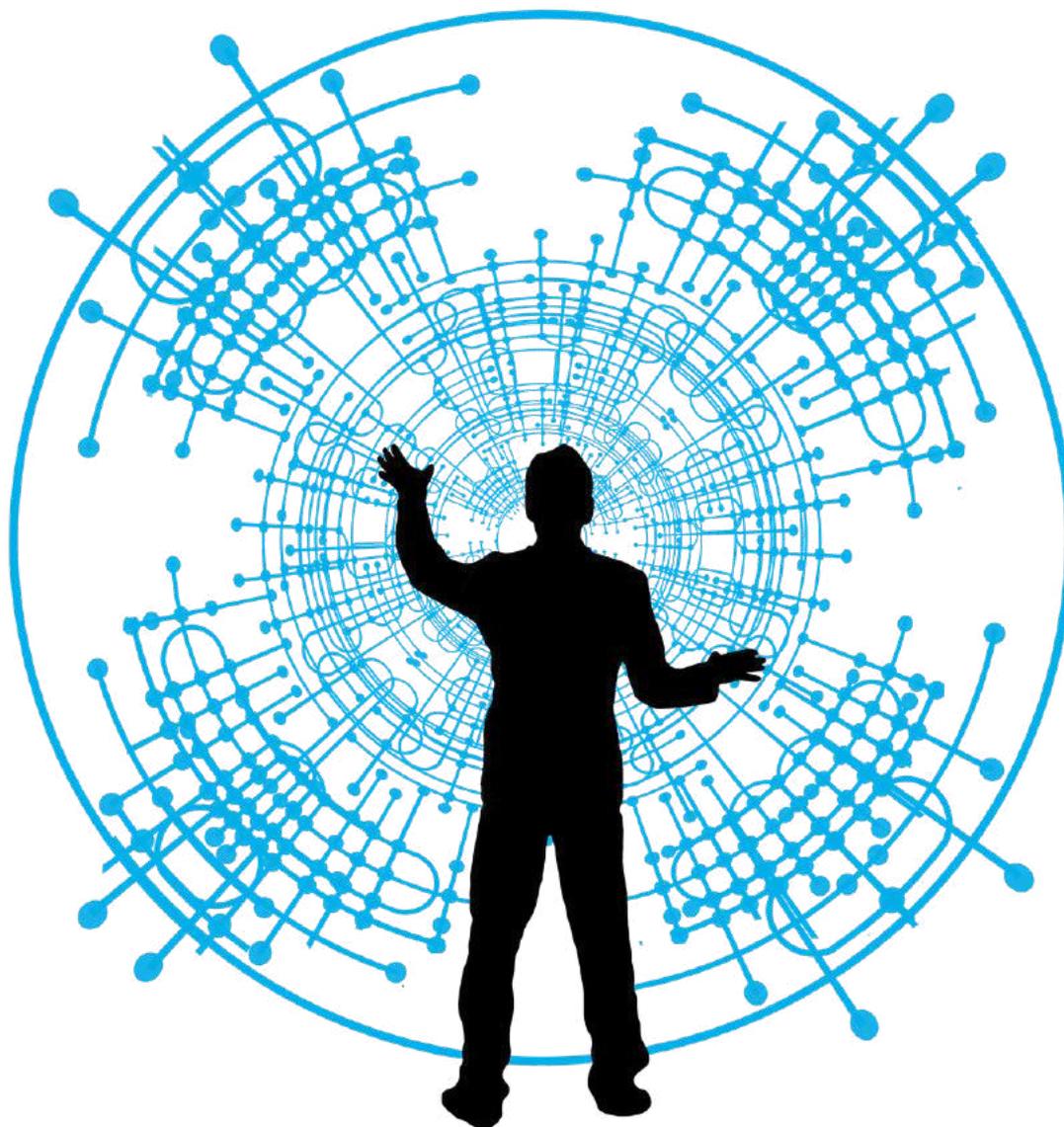
Elige asegurar tu auto por  
5.000 km o 8.000 km

**LBC | AUTO**  
PERSONAS & PYMES

800 10 2727 - [www.lbc.bo](http://www.lbc.bo)  
📍/LaBolíviaCruz

# Digitalización, apuesta clave en las compañías de seguros

*El sector asegurador atraviesa por una etapa de transformación digital, en la que buscan nuevas soluciones para ofrecer la mejor experiencia a sus clientes.*



La era digital está provocando que las industrias cambien la manera de trabajar y la industria aseguradora no es la excepción, tal es el caso de que en la actualidad, es posible acceder a los beneficios de nuestros seguros a través de una plataforma web o una aplicación móvil.

A pesar de que los seguros se encuentran en una de las industrias más tradicionales, vemos que poco a poco van evolucionando y haciendo uso de herramientas tecnológicas, que permiten ofrecer nuevas propuestas de valor en beneficio de los usuarios, como es el caso de realizar cotizaciones personalizadas de forma automática y contratar un seguro 100% en línea.

#### Impacto en la experiencia del cliente

Las nuevas exigencias del cliente en la era digital, como la rapidez, facilidad de uso, y la flexibilidad, obliga a las empresas a contar con la infraestructura tecnológica, procesos y la capacidad de satisfacer las necesidades del cliente en el momento que lo requiera, que en definitiva, tiene un impacto positivo en la experiencia y en el negocio.

Gracias a la digitalización, la sociedad solicita acceso y servicios que faciliten la vida diaria, sobre todo, a través de un dispositivo móvil; en este sentido, INTERprotección, el broker de seguros más grande de México y Latinoamérica, a través de su plataforma web [inter.mx](http://inter.mx), transforma la manera en que sus clientes interactúan con los seguros, dándoles cada vez más confianza y ofreciendo distintas opciones de productos para elegir la más conveniente.

#### Planes personalizados

Personaliza tu seguro médico, de vida, automotriz, de bienes, para mascotas, e incluso seguro de viajes con [inter.mx](http://inter.mx), quien de acuerdo

con Alonso Pallares, Director de Digital de [inter.mx](http://inter.mx) "cuenta con un equipo multidisciplinario que combina experiencia en la industria y capacidades tecnológicas, el cual está enfocado en crear su propia tecnología y está decidido a mejorar y hacer más sencilla la experiencia de los usuarios en la industria de los seguros".

Con ayuda de la innovación, [inter.mx](http://inter.mx) le quita lo complicado a los seguros, pues con su plataforma, cualquier persona puede cotizar, comparar y contratar un seguro con un par de clics. Analiza las cotizaciones en diferentes aseguradoras, y elige la opción que mejor se adapte a tus necesidades.

#### Gestiona tus pólizas en línea

Lleva el control de tu seguro con el respaldo de un broker con más de 40 años en el mercado que lidera la revolución digital en la industria de los seguros. Revisa tu póliza y accede a todos los beneficios de tu aseguradora desde [inter.mx](http://inter.mx) o su aplicación móvil disponible en iOS y Android.

Para [inter.mx](http://inter.mx), la digitalización de la industria de seguros abre grandes oportunidades para innovar con productos acordes con las nuevas y cambiantes necesidades de las familias del país.



Fuente: [eleconomista.com.mx](http://eleconomista.com.mx)

# ¿Problemas en la *oficina?* Protege tus activos



**NOSOTROS TE ASESORAMOS**

☎ 800 10 22 66 🌐 [www.consegsa.com](http://www.consegsa.com) 📷 @consegasabol 📺 /consegsa 📄 Consultores de Seguros S.A.



Este operador está bajo la fiscalización y control de la Autoridad de Fiscalización y Control de Pensiones y Seguros - APS

## Crecer por dentro



*Por: Xavier Marcet  
Presidente de la consultora Lead to Change  
Consejero Internacional de Génesis Latam  
Consulting*

Conozco empresas que tienen un muy buen líder, un equipo de dirección competente y una comunidad profesional comprometida. Si no entramos en detalles, les va bien. Son capaces de dar resultados, y algunas de ellas son verdaderas empresas con alma. Pero desde hace un tiempo se sienten con dificultades para crecer de un modo consistente.

Es habitual que el equipo de dirección y su líder vivan con agendas al límite. Si no delegan más, no crecen más. Necesitan que los mandos intermedios, todos estos profesionales que influyen, que mandan, que organizan, que a veces lideran, pero que no están en el comité de dirección, aumenten su pulsión directiva. Necesitan convencerlos para que se impliquen más. Aspiran a que asuman mayor autonomía y que decisiones que actualmente se toman en el comité de dirección se tomen más abajo. Para crecer corporativamente, necesitan crecer internamente, hacia abajo, en dirección al cliente.

En los últimos dos años, he conocido varios equipos de dirección que cuando han querido ser menos

jerárquicos, repartir más juego, se han encontrado con mandos intermedios renuentes a tener más responsabilidad. Se veían más intermedios que mandos. Algunos preferían ser correas de transmisión. Menos problemas. No les seducía tomar más decisiones. Pero que los mandos intermedios quieran asumir mayor responsabilidad directiva hace la diferencia. Puede ser que en el pasado, nadie les dejara espacio para ello, ni nadie los animara a liderar desde sus esquinas. Pero ahora se constata que su aportación es fundamental. La jerarquía evidencia sus límites. Crecer quiere decir en muchos casos estructuras más planas y más inteligencia y capacidad de decisión cerca de los clientes. Más ecosistema y menos egosistema. Más actitud emprendedora que la sumisión al escalafón. Crecer supone más capacidad directiva de los mandos intermedios.

Cualquier directivo de una organización debe albergar en su interior tres mentalidades, la ejecutiva para alcanzar resultados, la directiva para poner el futuro en la agenda del presente y la de liderazgo para hacer crecer a la gente con el aprendizaje y

la inspiración. Esta lógica ejecutiva, directiva y de liderazgo debe expandirse, debe ir más allá de la alta dirección. La franja de profesionales ha de asumir esta lógica de ser cada vez mayor hasta devenir parte central de la cultura corporativa. En nuestros trabajos todos debemos intentar dar resultados, facilitar el futuro a través de la innovación y crecer mutuamente gracias al aprendizaje. Incorporar los mandos intermedios a esta lógica ha devenido imprescindible para muchas empresas.

Roger Martin, en su último libro, 'A new way to think', lo expone muy bien. (Por cierto, si me permiten la sugerencia, este es el libro de management que leer este verano). Martin considera que más que nunca la competencia se ha situado en el front-line. Cada vez los productos y los servicios son más determinantes. Las marcas influyen, pero ya no tanto. Los clientes tienen más poder. Las organizaciones necesitan desplazar inteligencia y capacidad de decisión en dirección al cliente. Las organizaciones ya no se pueden permitir capas de personas que no aporten valor a los que tienen debajo, a los que están más cerca del cliente. Estar cerca del cliente nunca puede ser un castigo, al contrario, es la clave del futuro. Las empresas necesitan crecer por dentro para poder continuar creciendo corporativamente. El equipo de dirección de la empresa debe ser más inclusivo que nunca y facilitar para sus operaciones una cierta inversión de la pirámide en favor de la proximidad al cliente. Inteligencia, capacidad de decisión y liderazgo distribuido más cerca de los clientes. Esta proximidad al front-line de clientes es la que debe estimular el crecimiento. Pero también fomentará la innovación, que es una suma de empatía y tecnología. Empatía con los clientes, con sus problemas, necesidades y aspiraciones. Empatía para preguntarnos siempre: una vez más: ¿qué necesitará el cliente que no nos sepa expresar?

Los mandos intermedios desempeñan otro papel fundamental en las organizaciones. Consolidan la cultura corporativa o la diluyen. En las organizaciones que crecen muy rápido, si los mandos intermedios no son verdaderos referentes de la cultura corporativa, proliferan formas internas de hacer y de relacionarse con los clientes que desesperan a los fundadores. Pueden estar creciendo mucho como empresa, pero también aumenta el riesgo de no reconocerse en los bordes de su propia orga-

nización. La cultura corporativa no permea porque pongamos cuatro pósters en la pared. La cultura permea con el ejemplo. Y aquí lo que hacen los mandos intermedios es determinante, es el espejo en el que una parte muy grande de la organización se refleja en su cotidianidad.

Los mandos intermedios tienen otro papel fundamental, con su actitud pueden frenar o desatar la burocracia corporativa. Identificar y desarrollar talento o poner techos de cristal. La agilidad operativa está en sus manos. Son los que a menudo multiplican o extinguen las redundancias. Son piezas fundamentales de la arquitectura corporativa. Por eso, cuando hay un mando intermedio tóxico, el impacto acostumbra a ser devastador.

#### **Advertencia**

***Las organizaciones ya no se pueden permitir capas de personas que no aporten valor a los que tienen debajo.***

Una tarea fundamental de los líderes de una organización es crear nuevos liderazgos. Aprender a ser líderes que crean líderes. Y esta creación de nuevos líderes no puede limitarse al comité de dirección. Lo que realmente hay que construir es un amplio sistema de liderazgo que permita crecer por dentro para crecer bien hacia afuera. Es más importante que los mandos intermedios sean transmisores de confianza y de cultura que den órdenes que, llegado el caso, podría dar una máquina. Los mandos intermedios son fundamentales para que la lógica de crecer haciendo crecer a los demás sea real o sea una pantomima. Si liderar es servir, no hay mejor servicio que hacerlo en dirección a los clientes. Es a través de los clientes como alcanzaremos el futuro.

Liderar debe ser un ejercicio de generosidad. Para crecer, para adaptarse, para evolucionar con los clientes, se requiere organizaciones donde la generosidad incentive el respeto y las ganas de servir. Crecen los que saben delegar. Y solamente crecen bien los que consiguen crecer sin perder el alma.

#### **Nuevas responsabilidades**

***Es habitual que el equipo de dirección y su líder vivan con agendas al límite. Si no delegan más, no crecen más. Necesitan a los mandos intermedios.***

# Futuristas y tecnológicos: cómo piensan y ejecutan los líderes exponenciales



*Por: Alejandro Melamed  
Doctor en Ciencias Económicas (UBA),  
Consultor Experto de Génesis Latam Consulting*

*Los líderes deben adaptarse con rapidez a los cambios. El sistema de jerarquías está en crisis y es necesario enfocarse en nuevos paradigmas para responder a los nuevos desafíos. Cómo hacerlo según los expertos.*

Si hay un tema que preocupa cada vez más a todos aquellos que tienen responsabilidades de conducción en las organizaciones es la del cambio vertiginoso. Cómo responder de manera ágil, con celeridad y precisión ante un contexto que no para de transformarse, en múltiples variables, a una velocidad que se incrementa exponencialmente. Y con la dificultad adicional de que dichos cambios no son lineales, sino por espasmos, que por momentos pareciera que se calman y repentinamente vuelven a aparecer con una virulencia jamás imaginada.

El gran inconveniente es que la mayoría de los líderes fuimos educados para entornos mucho más lógicos, lineales y previsibles, en los que se podrían modificar solo algunas de las variables, y a un ritmo mucho más lento, más programable, con lo que adaptarse era mucho más simple. Sin embargo, los desafíos actuales nos demandan novedosas maneras de pensar y actuar.

Las soluciones del pasado ya no son aplicables y los modelos aprendidos tradicionalmente son difíciles de ajustar a las problemáticas presentes. De tener todas las respuestas en la caja de herramientas pasamos a generar las preguntas más potentes y encontrar en diferentes personas y lugares las claves para tomar las mejores decisiones, que son dinámicas y situacionales.

Evidentemente, el liderazgo heroico tradicional —representado por la pirámide organizacional—, evolucionó a un “sistema de liderazgo”, que es circular y en equipo, en el que las responsabilidades van rotando todo el tiempo y cada integrante del ecosistema tiene la posibilidad de liderar según las circunstancias. De jerarquías, donde pocos orientan a muchos, a redarquías, en las que múltiples equipos, más ágiles y pequeños, interactúan continuamente. De la dependencia a la interdependencia.

Y es, precisamente cuando los cambios son exponenciales, que se busca un enfoque de liderazgo distinto, superador, que se ajuste a las nuevas realidades y demandas.

Lisa Key Salomon, quien actualmente se desempeña en la d.school, la reconocida escuela de diseño de la Universidad de Stanford, nos propone el Modelo de Liderazgo Exponencial que impulsó desde su rol de directora de Transformación y Liderazgo de Singularity University. El mismo se basa en cuatro pilares en lo que en los tiempos que atravesamos se debería focalizar cada líder para poder responder apropiadamente a los diferentes desafíos, capitalizar las oportunidades y desplegar su mejor versión:

- Futurista: para visualizar las grandes tendencias y posibilidades
- Innovador: para encontrar los caminos para hacerlas realidad
- Tecnológico: para construir las herramientas que esos caminos nos proponen
- Impacto: para servir a las personas, a la sociedad y al planeta

Imaginar con audacia esos nuevos futuros a fin de transformar la sorpresa en anticipación consciente. Avanzar con disciplina en la innovación impulsando la cultura del descubrimiento y la curiosidad. Explorar nuevos modelos de negocios basados en la tecnología, buscando esa novedad disruptiva. Diseñar soluciones para un propósito superior, intentando impactar positivamente en la vida de las personas y de la sociedad como un todo.

Ahora bien, ¿en qué tipo de mentalidades debe sustentarse el líder que aspire a la exponencialidad como su modelo de gestión? ¿Cuáles son los estilos

de pensamiento que se proponen? Hay una multiplicidad de aspectos, bien diversos y complementarios, que deben ser considerados:

- Por un lado, para la faceta de futurista: optimismo, audacia, imaginación y visión
- Para la de innovador: curiosidad, determinación, adaptación y resiliencia
- Mientras que para su costado tecnológico: indagación, disciplina, flexibilidad y foco
- Finalmente para ser un generador de impacto: empatía, pasión, propósito y compromiso

Evidentemente son numerosos y heterogéneos, donde muy posiblemente algunos los tengamos más presentes y otros menos. Requiere desarrollar variados recursos internos, que se ponen en práctica en diferentes momentos, y, desde ya, muchas veces varios de ellos de manera simultánea.

Del mismo modo, son distintas las capacidades, habilidades y competencias que debemos considerar:

- Para el futurista: explorar tendencias, ver y conectar patrones, expandir los horizontes y generar historias
- Para el innovador: observar y preguntar abiertamente, visualizar posibilidades, generar iteraciones para aprender, conectar con los otros con franqueza absoluta
- Para el tecnológico: abrazar la convergencia, identificar las palancas de la disrupción, comprometer a los que adoptan inicialmente y desarrollar socios poco habituales
- Para el generador de impacto: potenciar los modelos de negocios sostenibles, catalizar las palancas de impacto, conectar a través de redes, promover la diversidad e inclusión de ideas y comprometer

Evidentemente, cómo pensamos nos predispone a actuar de determinadas formas, es por ello que la descripción no es solamente referida a las mentalidades, sino también a las capacidades, competencias y habilidades. Para pensar, sentir y actuar de manera alineada, coherente y consistente.

En esa dirección, la amplitud del modelo abarca desde cómo los líderes sueñan audazmente para dar vida a nuevos futuros, cómo pueden hacer de



la innovación el trabajo diario de todos, por qué todo líder necesita una sana obsesión con la tecnología y cómo todos los líderes pueden hacer del mundo un lugar mejor.

Estos roles están interconectados y potenciados cuando el conocimiento y las ideas fluyen entre ellos. Los cuatro pilares son un sistema holístico de aprendizaje para imaginar, crear, capturar y escalar el valor oculto en un mundo cada vez más complejo y dinámico.

Sintetizando, visualizar los escenarios potenciales, diseñar soluciones innovadoras, abrazar la tecnología que nos acerque a esas soluciones y pensar siempre en el impacto en las personas, la sociedad y el medio ambiente; porque los desafíos del presente y del futuro requieren respuestas novedosas en las que los humanos y la tecnología se sinergicen y potencien.

Inspirar hacia un norte con sentido, reconociendo humildemente que es un camino de aprendizaje permanente. Porque pasamos de tener que saberlo todo a ser aprendices permanentes. ¡Somos actores protagónicos de una construcción apasionante, forjadores de la cultura organizacional y modelamos con el ejemplo desde cada lugar que ocupemos!



*Alejandro Melamed es Doctor en Ciencias Económicas (UBA), speaker internacional y consultor disruptivo. Autor de varios libros, entre ellos Tiempos para valientes (2020), Diseña tu cambio (2019) y El futuro del trabajo y el trabajo del futuro (2017)*

# PROGRAMA INTERNACIONAL EN SEGUROS



CON  
CERTIFICACIÓN  
UNIVERSITARIA



FORMACIÓN  
ONLINE  
SINCRÓNICA

## ¡INFÓRMATE!

[info@genesisconsulting.es](mailto:info@genesisconsulting.es)

[www.genesisconsulting.es](http://www.genesisconsulting.es)

# Finanzas personales y familia: ¿es posible evitar conflictos?

*Es muy común escuchar que las personas involucran a sus familiares en cuestiones patrimoniales y de tenencia de activos para llevar tranquilidad o evitar los, a veces, engorrosos procesos sucesorios.*



Hay situaciones en las familias que denotan confianza y hasta una intención sincera de ayudar y “ahorrar pasos” a futuro, en materia financiera que terminan conformando en el exterior sociedades patrimoniales y cuentas conjuntas entre sus miembros.

Que un padre nombre a su hijo como cotitular de una cuenta en el exterior, para que “le quede a él” cuando su padre ya no esté. Que una mujer soltera y sin hijos sume a una hermana o sobrina como coaccionista (o socia) de una sociedad patrimonial del exterior, en caso de que “algo le ocurra” y no quede su dinero sin dueño, entre otros muchos casos muy comunes.

En América Latina, es muy común escuchar que las personas involucran a sus familiares en cuestiones patrimoniales y de tenencia de activos, a modo de llevar tranquilidad hacia los hijos, o también, la

creencia de que, de ese modo, podrán evitar los, a veces, engorrosos procesos sucesorios.

## **Cuáles son los errores más comunes**

Y en este punto, ocurren ciertos riesgos que deben tenerse en cuenta. Se toman decisiones erróneas, cuando las personas no buscan asesoramiento o eligen informarse por canales equivocados como las redes sociales. Los más comunes que detectamos son que no se declaran correctamente las cuentas, que se cometen infracciones administrativas o que los activos se encuentran al alcance de acreedores. Todas estas situaciones pueden comprometer, tanto al dueño de los activos, como al familiar al que se decida participar formalmente del patrimonio personal.

Para expresar los detalles de forma más clara, revisemos situaciones muy comunes de escuchar en Latinoamérica. Es muy habitual que un padre

o madre elija a sus hijos como cotitulares de sus propias cuentas, más aún cuando éstas se abren en el exterior.

Por ejemplo, una persona en Argentina abre una cuenta en Suiza y no la declara en el país de residencia. La cuenta está a nombre propio, pero, por cuestiones de seguridad, el padre decide poner a su hijo como cotitular. El problema surge cuando Suiza intercambia información con Argentina y se dan a conocer esas cuentas no declaradas en el país de residencia. Aquí el padre involucró a su hijo dado que se inicia un problema penal-tributario para ambos (titular y cotitular) y se debe demostrar que la infracción fiscal fue del padre y no de ambos.

Veamos una situación diferente, en la que la designación de un cotitular puede afectar gravemente al titular. Podríamos imaginar a una persona mayor que no ha formado una familia propia y que decide sumar a alguien de su confianza -generalmente suelen ser hermanos-, como cotitular de sus cuentas.

Aquí, la justificación es que la titular no tiene a quién heredar sus activos. Ahora bien, si resulta que ese hermano está casado y eventualmente se divorcia, esa cuenta puede incluirse en la negociación de la división de bienes y corre riesgo el patrimonio acumulado del titular: se puede interpretar al titular -o sea al verdadero dueño-, como un posible testafierro de la persona que se divorcia, cuando en realidad, este solo figura en los papeles "por si algo le ocurriese a la titular".

Para evitar estos potenciales problemas, existen soluciones que colaboran con el orden necesario que requiere la administración de activos y que se desarrollan siguiendo las normativas vigentes.

Por ejemplo, podría ser que la sociedad patrimonial que se usa para la tenencia de activos -especialmente en el exterior-, esté conformada solamente por el matrimonio sin la participación directa de los hijos. En este caso, contamos con la opción de pensar en sociedades que permitan la emisión de acciones clase A y clase B, donde los

dueños, en este ejemplo el matrimonio, tienen las acciones clase A que son las que efectivamente administran y tienen pleno control de la sociedad. Cuando uno fallece, las acciones pasan al cónyuge y, cuando este último también fallece, recién en esa instancia pasan a tomar control los titulares de las acciones clase B. Es decir, que las acciones B no son de dueño, son, de alguna manera, como un derecho en expectativa. Entonces a los fines legales y fiscales, no les afecta. Los dueños, hasta el momento de su fallecimiento, son los clase A.

Existe una alternativa profesional que le resuelve a los titulares de sociedades patrimoniales instancias ante casos que les impida actuar por sí mismo, ya sea por problemas de salud o por decisión propia. El servicio de Directorio para Sociedades Patrimoniales (DSP) se ideó para evitar comprometer a los hijos u otra persona de la familia, en cuestiones operativas de la sociedad patrimonial. El DSP es un tercero profesional registrado, idóneo, que sabe lo que tiene que hacer en el buen provecho y beneficios de los clase A, en coordinación con los clase B, si son coordinables ya que tal vez son menores o no quieren cumplir con lo indicado por los clase A. Así, el DSP actúa como un fiduciario, sin que la estructura sea un fideicomiso o un trust. El DSP es el director de la sociedad y actúa bajo las instrucciones de los accionistas, que son los verdaderos dueños, los clase A.

Siguiendo con los ejemplos, el DSP es como un gerente general de una empresa, que sigue trabajando para los accionistas A, a pesar de que éstos estén enfermos, impedidos, o porque quieren mantener la confidencialidad de su propiedad (por ejemplo, frente a la firma de un contrato de alquiler por parte de la sociedad).

Es importante recordar que con cada participación de un padre, hijo, hermano o sobrino, en nuestras finanzas, estamos creando un socio, con las responsabilidades y obligaciones legales y tributarias, que las normativas vigentes contemplan.

*Fuente perfil.com:*

# Por qué YouTube es la brújula de las finanzas para los millennials

Dicen que lo único seguro es la incertidumbre. Es que luego de la falta de respuestas que generó la crisis sanitaria por el Covid-19, las personas se están enfrentando ahora a otras crisis de carácter económico, con un contexto inflacionario y una posible recesión. Una de las grandes preocupaciones que surgen es cómo manejar el dinero y eso se puede ver en las búsquedas que las personas hacen en Search. En todo el mundo, la búsqueda de "Cuánto dinero deberías..." creció 30% YOY: cuánto dinero se debe ahorrar cada mes, cuánto dinero se debe tener ahorrado, cuánto dinero se debe tener para jubilarse... En este mar incierto, los consumidores buscan ampliar su educación financiera y, sobre todo, desean respuestas.

Quienes llevan la delantera en esta búsqueda de respuestas financieras y económicas son los millennials. Los nacidos a partir de mediados de los 80 se diferencian de las generaciones anteriores por su hiperconexión, ya que son los primeros en vivir su adultez con internet. Pero además son testigos del boom de las criptomonedas y la bancarización virtual, que se dio justo cuando comenzaban a transitar sus recorridos laborales y, por lo tanto, debutaban como potenciales ahorristas e inversores.





*YouTube aparece como una gran herramienta donde buscar asesoramiento y guía: a través de tutoriales, los millennials diseñan su futuro con asesoramiento financiero específico.*

Según la firma de asesoramiento financiero Magnify Money Advisor, en enero de 2021, un 46% de los inversores millennials había acudido a las redes sociales para informarse, y YouTube encabezaba la lista de preferencias.<sup>2</sup> La plataforma aparece como una gran herramienta donde buscar asesoramiento y guía: a través de tutoriales, los millennials diseñan su futuro con asesoramiento financiero específico.

Uno de los creadores de contenido de finanzas más populares -también llamados finfluencers- es Graham Stephan, un agente de bienes raíces de 32 años que cuenta en su canal de YouTube secretos sobre inversiones. En uno de sus videos más vistos con 2.8M, relata cómo se convirtió en millonario cuando tenía tan solo 26 años.

En Latinoamérica, son varios los finfluencers que logran llevar a un lenguaje cotidiano términos complejos de la economía, dan tips para ganar dinero o son un puente entre los emprendimientos y las inversiones. Y se han convertido en una parte clave de la educación financiera para los millennials, que abarca del 30 al 45% de su audiencia total.

Una de las primeras millennials en ofrecer sus contenidos de información financiera en YouTube fue la mexicana Sofía Macías, desde "Pequeño cerdo capitalista" (+295K suscriptores), que se llama igual que el libro que publicó en 2011. Dos años después lanzó su canal, donde su video más exitoso superó las 561k visitas y apunta al corazón de los jóvenes: cómo prepararte financieramente para mudarte de la casa de tus padres.

Detrás de ella, vinieron muchos otros. El mexicano Eduardo Rosas está a cargo del canal Finanzas Personales, que tiene más de 730k suscriptores y generó mucha identificación con su audiencia al reconocer que no sabía sobre economía e inversiones cuando entró a su vida adulta. Su video más popular acumula casi 1,4 millón de vistas y es acerca de cómo opera un banco digital.

Aprendiz financiero, de Honduras, tiene 1.2M de suscriptores y, si bien las inversiones son su principal temática, incluye también videos sobre

vida cotidiana. Da consejos sobre cómo dormir bien, claves para una vida simple y feliz y, de hecho, su video más visto alcanzó los 20 millones de reproducciones gracias a sus tips para responder a un insulto con inteligencia.

En Colombia, Éxito financiero presenta videos sobre administración financiera, inversión en criptomonedas, cómo proteger tu dinero de la inflación y hábitos de las personas ahorrativas. Uno de sus videos más populares es 7 cosas que hace la gente pobre con su dinero, que ya lleva 1,5 millones de visualizaciones.

Un poco más al sur del continente, desde Buenos Aires, el ex CEO y emprendedor Federico Tessore (+225k suscriptores) comparte oportunidades de inversión y saca ventaja de su experiencia: es mayor que otros colegas finfluencers y -sobre todo- ha surfado sucesivas crisis. Su video hit es acerca de cómo elegir una billetera para criptomonedas.

La Generación Z, posterior a la de los millennials, recogerá seguramente la antorcha y la llevará a la siguiente meta. Ya hay finfluencers centennials atándose los cordones de las zapatillas, como Isadora Vera (+667k suscriptores), quien comparte ideas para manejar las finanzas siendo apenas una estudiante.

YouTube ha popularizado la alfabetización financiera en forma tan expandida que cualquier millennial puede encontrar entre su oferta todo lo que necesita para decidir una inversión, ver dónde conviene ahorrar, administrar sus gastos, conocer pros y contras de cada banco y empezar a pensar en estrategias de retiro. En esta comunidad con intereses bien específicos, como marca puedes conectar con potenciales clientes y estar presente donde ellos se encuentran. Incluso, puedes apoyarte en los creadores de contenido para generar piezas de video interesantes y que respondan a las inquietudes que los usuarios tengan en su cabeza. O en su bolsillo.

Fuente: *thinkwithgoogle.com*



PRESENTAN:



SAVE  
THE DATE  
OCTUBRE, 2022

MÁS INFORMACIÓN:

+591 77254466 O  
AL +591 65173410



EMBAJADORAS:



CON EL APOYO DE:



PARTNERSHIP  
CNC - BOLIVIA:



# Panorama mundial de las Fintech

*El uso de aplicaciones móviles, así como la enorme población no bancarizada, crearon el entorno ideal para la adopción de las fintech.*

En Latinoamérica, actualmente Brasil lidera la región con más de 650 fintech startups. Le siguen México (450), Argentina y Colombia (270 cada uno) y Chile (179), según Statista. Asimismo, es de destacar que en 2020 había más de 135 millones en estas mismas regiones que no eran parte de un esquema bancarizado.

En opinión de Sarah Machado, jefa de Reclutamiento de Finanzas de Robert Walters Chile, “las fintech llegaron a transformar el mundo financiero, gracias a su innovación y disrupción han logrado consolidarse entre los usuarios, su crecimiento será una constante”. Destaca que la pandemia de Covid-19 facilitó esta transformación hacia el entorno digital.

En China, destacan los consolidados ‘gigantes locales’, como Alibaba, Tencent y Ant Fiancial. Asimismo, el primer informe sobre el mercado chino realizado en 2020 por el South China Morning, identificó que aproximadamente 87% de los pobladores utilizan este tipo de herramientas.

Destaca: “Dado que cuatro de cada cinco pagos en este país se realizan a través de dispositivos móviles, el país va en camino de convertirse en la primera sociedad sin efectivo en el mundo”.

Fuera de Latam, Australia se sitúa entre los seis principales hub del mundo con más de 600 empresas fintech –169 de las cuales operan en Sídney–, de acuerdo con el Global Fintech Ranking 2021 de Findexable. El documento señala que entre las áreas clave de éstas en el país, en los últimos años, destacan las de préstamos, compras con pago aplazado, blockchain y criptomonedas, neobanca y banca en línea.

En España, según un estudio Robert Walters, grandes bancos nacionales como Santander y BBVA han adquirido un número considerable de star ups fintech para reforzar sus propias capacidades en este ámbito.

Estados Unidos cuenta con dos grandes hubs: Nueva York y San Francisco. Actualmente, NY se sitúa como la tercera mejor ciudad del mundo para el sector fintech –solo detrás de Londres–, consolidándose como uno de los principales centros financieros a nivel global.

En cuanto a San Francisco, en los últimos años ha salido a bolsa un número creciente de fintech, como Robinhood o Coinbase, incrementando aún más el interés por el sector.

Los Países Bajos han visto crecer rápidamente al sector, por lo que grandes bancos nacionales están enfocando sus esfuerzos en sus propias divisiones y ecosistemas fintech. Actualmente, la mayor actividad está basada en los bitcoin,

criptomonedas y pagos digitales.

Londres, considerada la ciudad más activa del mundo en términos de número y éxito de empresas en el sector según el Global Fintech Report 2021, es un centro financiero equivalente a su crecimiento como centro tecnológico.

Finalmente, Singapur es el mercado de mobile wallet de mayor crecimiento en todo el mundo, y será 95% digital de cara a 2025, en parte debido a la rapidez del sector por la pandemia de Covid-19, centrándose cada vez más en las criptomonedas y pagos sin efectivo.

*Fuente: realestatemarket.com.mx*



**Quirós Consultores y CONSER ayudan a PyMES y Empresas Familiares de Bolivia dando los mejores servicios a dueños y directivos para simplificar la gestión, controlar el negocio, aumentar la rentabilidad y lograr armonía en la empresa familiar.**

Puedes agendar una reunión de consultoría sin costo al

 +54 9 11 6973-0908



@QuirosPymes



www.quirosconsultores.com

# El Banco Central y la Política Monetaria



*Por: Germán Molina Díaz  
Economista, miembro de número de la Academia  
Boliviana de Ciencias Económicas (ABCE)*

El profesor de la Universidad de Harvard N. Gregory Mankiw señala textualmente: “El estudio de la economía tiene múltiples facetas, pero se encuentra unificado por varias ideas fundamentales. Una referida sobre teoría y política monetaria la identifica como: “Principio 9 Cuando el gobierno imprime demasiado dinero, los precios se incrementan.”

El premio nobel de economía Milton Friedman sobre materia monetaria planteo cuatro puntos centrales: “Primero, nunca se debe dejar que el gobierno administre o manipule la maquineta de hacer billetes, porque la usan para robarle al público. Cada vez que se imprime un nuevo billete, se genera una sobredemanda y eso empuja los precios hacia arriba. El trabajador, con su sueldo fijo ya no podrá comprar lo mismo que ayer, alguien le robó su poder adquisitivo: fue el gobierno; Segundo para que una moneda sea sana, es decir, que no pierda su poder adquisitivo, no se debe imprimir dinero, salvo para reposición de billetes viejos; Tercero el banco central, es decir, el que tiene el monopolio de imprimir billetes, debe estar en manos privadas; Cuarto el Banco Central no es para resolver problemas de pobreza, crecimiento o inversión.

Su única función es conservar fija la cantidad de dinero, para que la unidad monetaria no pierda valor. Puede aumentar la cantidad de billetes, pero no la cantidad de dinero. Quiere decir que un billete de a cien se puede fraccionar en cien billetes de un peso. Pero se debe quemar el billete de a cien. Así, aumenta sin límites la cantidad de billetes, pero no la cantidad de dinero.”

La óptica de la Teoría Monetaria Moderna contraria a las dos planteamientos teóricos anteriores, según la profesora de economía en la Stony Brook University Stephanie Kelton señale que: “.....establece que para los Estados es el emisor monopolista de moneda fiduciaria y los déficit fiscales son buenos para la economía, es decir, plantea sustituir el enfoque actual, marcado por la obsesión con los resultados presupuestarios, por otro que priorice los resultados humanos sin dejar de admitir y respetar las verdaderas restricciones de recursos a las que se enfrenta la economía.”

Contra la Teoría Monetaria Moderna mencionada anteriormente, el profesor de economía Juan Ramón Rallo en la IE University plantea que: “....son

completamente ilusorias y sus riesgos inflacionistas totalmente reales.” Su enfoque es de economía de mercado y por lo tanto manifiesta que el dinero es una institución que surge espontáneamente del mercado sin necesidad de que ningún Estado lo imponga de forma centralizada, asimismo, enfatiza que el dinero fiduciario no es más que un título de deuda pública que se rige por las mismas leyes que el resto de pasivos estatales y en consecuencia la amortización de la deuda pública mediante la emisión de dinero no permitirá que un Estado salga de su situación de insolvencia, sino que se constituiría en una refinanciación.

En la práctica un Banco Central generalmente utiliza una política monetaria según principios y fundamentos económicos con la finalidad de introducir o retirar dinero a la economía de acuerdo a la situación del contexto interno y externo de un país, para mantener la estabilidad del poder adquisitivo interno de la moneda.

En nuestro país, según la Constitución Política del Estado y la ley del Banco Central de Bolivia (BCB), se determina que: “En el marco de la política económica del Estado, tiene la función de mantener la estabilidad del poder adquisitivo interno de la moneda, para contribuir al desarrollo económico y social.”

El marco normativo y monetario orienta la política monetaria asumida por el BCB para el uso de instrumentos convencionales y no convencionales de orientación expansiva para mantener la liquidez, la cadena de pagos y la estabilidad económica del país. Las principales medidas adoptadas que se utilizan son: la adquisición de títulos públicos en tenencia de las AFP; la creación y aplicación del encaje legal extraordinario en caso que la cartera no se incremente según lo previsto en la normativa; la ampliación de colaterales a DPF para operaciones de reporto con el BCB; la reducción de las tasas de encaje legal para la constitución del Fondo para Créditos en moneda nacional para la Adquisición de Productos Nacionales y el pago de Servicios de Origen Nacional y el incremento del porcentaje de fondos en custodia en moneda nacional.

Mediante leyes anuales de Presupuesto General

del Estado fueron aprobados créditos del BCB a las empresas públicas nacionales estratégicas. También fueron desembolsados recursos al Tesoro General de la Nación, a fondos en fideicomiso de apoyo a los gobiernos autónomos departamentales y gobiernos autónomos municipales, y créditos con financiamiento del FINPRO a empresas públicas.

Según fundamentos y principios económicos la autoridad monetaria busca mantener una tasa de inflación baja que beneficia a todos los agentes económicos principalmente a los consumidores, porque disminuye sustantivamente el impuesto inflacionario a los tenedores de saldos monetarios en moneda nacional y además se mantiene una tasa de interés nominal baja, para que también los empresarios se beneficien accediendo a líneas de crédito bancario con tasas de interés real atractivas para realizar emprendimientos nuevos. Sin embargo, si la tendencia de la tasa de inflación es hacia una baja continua se corre el riesgo de que la economía pueda caer en una recesión con efectos desfavorables para todos los agentes económicos.

La hiperinflación de la década de los 80 en el siglo XX alimentada por la emisión monetaria inorgánica y deuda pública, destruyendo la moneda nacional, el sistema de precios, producción, empleo y construyendo un mercado negro de bienes y servicios que podían acceder los que podían pagar elevados precios, escenario económico de alto costo de pérdida de bienestar para toda la sociedad boliviana, fue resuelto con medidas económicas de ajustarse los cinturones todos los bolivianos, y desde entonces se mantiene la estabilidad macroeconómica, como esta señalado en la ley de leyes.

Durante el período 1985-2005 posterior a la hiperinflación y subsiguientes años se preservó la estabilidad macroeconómica. La tasa de inflación durante el período 2006 al 2021<sup>1</sup> van de un mínimo de 0,26 por ciento el 2009, a un máximo de 11,85 por ciento el 2008 y un promedio de 2,33 por ciento durante los diez y seis años.

Los pasivos del BCB denominado base monetaria<sup>2</sup> durante el período 2006-2021 registro un crecimiento importante. El mayor repunte fue de 55,5 por ciento el 2007 y el mínimo de -11,78 por ciento

el 2016 y un promedio de 18,42 por ciento, casi nueve veces el promedio de la inflación.

Durante los cinco primeros meses del 2022 la tasa acumulada de inflación promedio registro 0,79 por ciento y la base monetaria se contrajo en -8,02 por ciento, nivel y tendencia que podría continuar en los siguientes meses.

La función principal de un Banco Central es conservar fija la cantidad de dinero, para que la unidad monetaria no pierda valor.

Si cada vez que se imprime un nuevo billete, se genera una sobredemanda de bienes y servicios y eso empuja los precios hacia arriba, pero los datos registrados durante el período de análisis de 16 años indicados anteriormente dicen lo contrario.

¿Cómo se explica este hecho económico?

Una narrativa sobre lo que sucedió sobre la relación entre la cantidad de dinero y la inflación es que aproximadamente durante los primeros ocho años del período 2006-2021 fue la apreciación de la moneda nacional por el elevado flujo de divisas al país por el favorable contexto externo y una política monetaria que incentivo a los agentes económicos a vender sus dólares ante la pérdida de su valor respecto a la moneda local que significó un mayor uso de la moneda nacional, tanto para transacciones como para ahorrar, generando un mayor espacio de acción para la política monetaria.

Adicionalmente es la instrumentalización de una política económica heterodoxa utilizada en el país que determina: algunos productos son regulados sus precios, es decir no varían; mantiene un stock de cantidades de algunos productos almacenados para utilizarlos cuando hay escasez y se atenué la elevación de los precios; suministra algunos insumos a bajo costo; cupos de exportación de productos de excedentes después de cubrir el mercado interno; créditos con bajas tasas de interés al sector productivo y de vivienda.

También el ingreso y salida de productos al país vía contrabando repercute en los precios y la tasa de inflación.

La continuidad de una política económica heterodoxa en el mediano y largo plazo tiene riesgos por la utilización de fuentes de financiamiento a los desequilibrios fiscales mediante créditos del Banco Central de Bolivia, desahorro público, desgaste del stock de reservas internacionales netas y elevado endeudamiento externo e interno como aconteció en el pasado en nuestro país.

Por otra parte, la realidad concreta sobre los precios de bienes y servicios en los diversos mercados internos es otra muy distinta del indicador Índice de Precios al Consumidor (IPC) que se utiliza para medir la tasa de inflación, que las familias perciben en sus ingresos y gastos.

La discrepancia entre la percepción de las familias con el costo de vida calculada con la variación relativa del IPC se debe básicamente a: se construye sobre una determinada muestra de personas en distintas ciudades sobre su preferencia de bienes y servicios; datos recolectados en un período de tiempo que es un año base sobre la cual mediante encuestas sobre la variación de los precios; la sustitución de los bienes y servicios; la aparición de nuevos bienes y cambios en la calidad.

Por lo mencionado, es importante la política monetaria para mantener la estabilidad de precios con la finalidad de contribuir a generar un nivel óptimo de producción de bienes y servicios y nivel de empleo, sincronizada con la política fiscal con principios fundamentales de evitar convertirse en una fuente de inestabilidad con políticas tributarias y de gasto público. Es decir, ambas políticas deben ser destinadas a mantener la estabilidad económica y financiera, para elevar el bienestar de la sociedad en el presente y de las futuras generaciones.

#### Referencias:

1. Utilizando año base 2016, según publicación "Memoria de la economía boliviana 2021".
2. La base monetaria dinero de alto poder son pasivos del BCB que sustentan la expansión del dinero y del crédito por un efecto multiplicador. Es dinero primario, que incluye: billetes y monedas emitidas por el BCB; depósito de las entidades de intermediación financiera en el BCB (reservas bancarias) y sus tenencias de moneda nacional.

# Japón fue durante décadas el líder mundial en tecnología de consumo. Esta es la historia de su caída

No hay imperio que mil años dure y el ruedo tecnológico no marca la excepción. El mejor ejemplo quizás lo deje Japón. Hace décadas el país del sol naciente era el gran foco del sector tech a nivel internacional, el que maravillaba a medio mundo con su impulso, hogar de grandes multinacionales, como Sony, Panasonic o Sharp, y cuna de las calculadoras de bolsillo o el Sony Walkman, gadgets que marcaron a toda una generación. A día de hoy la situación es otra bien distinta.

No es ya que el lugar que ocupa Japón haya retrocedido en el mapa global tech; es que la propia implantación de la tecnología está allí, en las empresas e instituciones de la otrora gran nación innovadora del globo, muy por detrás de la que se maneja en otras naciones.



### ¿Cómo se explica el cambio?

Lo primero: ¿Qué nos dicen los datos? Pues que Japón está lejos, muy lejos, de encabezar los rankings mundiales de implantación digital. Llega con echar un vistazo a las principales métricas para comprobarlo. Entre los países de la OCDE, Japón ocupa el puesto 27 en competencia digital.

Según los datos que maneja Statista, el año pasado el IMD lo situaba como 28º en el ranking de competencia digital, por detrás de otras naciones, como Corea del Sur o Malasia. Los datos no se corresponden con lo que se podría esperar de la tercera nación más rica del mundo.

El reflejo en la administración y las empresas. Esa realidad deja una huella en la digitalización de la propia administración y las empresas. A pesar de que Japón lanzó su primera iniciativa digital hace ya dos décadas, en 2018 solo el 7,3% de los ciudadanos solicitaba algún trámite online, lejos de los datos de otras naciones con, a priori, un perfil tecnológico menos pronunciado, como Islandia o Eslovaquia. Ese mismo año la ONU lo situaba como el décimo país en gobierno digital.

La situación no es muy distinta en el sector privado. En un comunicado emitido este mismo mes, el Fondo Monetario Internacional (FMI) ponía el dedo en la llaga y deslizaba las ventajas que tendría para el país ahondar en la digitalización, sobre todo tras las lecciones que ha dejado el COVID.

La lección de la pandemia. La conclusión del FMI es muy clara. Y deja una conclusión elocuente. “La pandemia ha subrayado la adopción desigual de la tecnología en Japón. A pesar de que es uno de los mayores

usuarios de robots industriales y hogar de una importante industria electrónica, todavía va a la zaga de otras economías en la adopción de la digitalización por parte de las empresas, el gobierno y el sector financiero”, advierte el organismo internacional.

A modo de ejemplo, sus técnicos señalan la “debilidad estructural” con la que se encontraron las empresas cuando quisieron implementar el teletrabajo. “Redujo la producción económica y socavó la productividad en un momento crucial. Los procedimientos en papel obstaculizaron las respuestas del gobierno al brote, lo que retrasó el programa de efectivo de emergencia de 2020”, concluyen.

Más allá de los porcentajes e informes. ¿En qué se traducen los porcentajes e informes? Básicamente en realidades casi, casi surrealistas. Lo relata bien Roland Kelts en un artículo de Rest of World en el que analiza precisamente por qué Japón ha perdido su pulso tras liderar la innovación tecnológica mundial, con realidades que tacha incluso de kafkianas. Cuando se aplicó el teletrabajo, la mayoría de corporaciones niponas se encontraron, por ejemplo, con que carecían de planes de contingencia para operar en remoto. Algunas ni tenían experiencia con Zoom.

El resultado es que, en plena pandemia, cuando se intentaba minimizar al máximo los contactos, hubo empleados que tras una jornada de trabajo en remoto debían coger el metro para ir a la oficina en persona y sellar. El estado de la administración nipona quedó de manifiesto también el verano pasado durante los Juegos de Tokio, cuando los propios atletas se quejaban de la cantidad de impresos en japonés que debían cubrir y el caos con las



# Transformando la banca en Bolivia

Estamos preparados para evolucionar y acompañar el **progreso de nuestros clientes**, desde un banco con propósito que contribuye al **desarrollo del país**

# BancoSol



 BancoSolidarioBolivia

 bancosol\_bolivia

 [www.bancosol.com.bo](http://www.bancosol.com.bo)



apps que tenían que descargarse.

Poco después el gobierno del país lanzaba una iniciativa para lograr, al fin, una "Agencia digital".

Una realidad que se mide en unicornios. Así es. Otra de las formas de ver el fenómeno que registra Japón es analizar su panorama de unicornios, startups jóvenes que superan los 1.000 millones de dólares de valoración antes incluso de su salida a bolsa. La lista de CB Insights, que identifica 1.170 unicornios a nivel global, reconoce solo seis en Japón: Opn, Playco, Spiber, SmartHR, SmartNews y Preferred Networks, enmarcadas en áreas como las Fintech, telecomunicaciones y dispositivos móviles o inteligencia artificial.

Queda lejos de los datos de Estados Unidos, Reino Unido, China o la India. La vecina Corea del Sur sumaba ese mismo año 14 y Singapur contaba con otras 13. El dato no quita en cualquier caso que, en el ranking de los 100 referentes tecnológicos elaborado por Thomson Reuters, aparezcan 13 firmas niponas entre los líderes del sector; pero desde luego sí resulta significativo.

¿Cuáles son las razones? El cambio de tendencia no es nuevo en Japón. Hace una década, en 2012, había ya expertos que alertaban de que el país estaba perdiendo su posición dominante en la electrónica de consumo o incluso el complejo escenario que se abría a sus grandes firmas tech.

¿Las razones? En Rest of World apuntan como una de las claves la propia estructura que en su día favoreció el despegue tecnológico de la nación, una alianza entre el sector público y privado que dio grandes resultados; pero se reveló incapaz de responder con agilidad a la competencia planteada por una nueva generación de emprendedores que empujaba con fuerza desde otras latitudes del mundo.

Como lo define Kelts, el "triángulo de hierro" que en el pasado alentó el desarrollo del país, acabó "osificándose" o pareciéndose más bien a una llave inmovilizadora de artes marciales.

Moneda, cambio de escenario e inversión. No es el único factor, por supuesto. Los expertos señalan una combinación de elementos entre los que se incluye la fortaleza del yen, lo que pudo complicar el traslado de las innovaciones a un mercado de masas o un cambio de escenario en la propia Asia, en el que con los años han ido ganando fuerza China y Corea del Sur.

Otra clave es el respaldo financiero a los proyectos innovadores. El país dispone por supuesto de programas de impulso, incluido J-Startup, que busca generar un ecosistema que apoye los nuevos proyectos innovadores. La realidad sin embargo es que en 2019 las startups recién nacidas, de entre uno y tres años, recibían una media de 91.000 dólares de financiación frente a los algo más de 2,5 millones de las que ya tenían a sus espaldas una trayectoria de entre un lustro y siete años.

Competencia y cultura empresarial. Las últimas décadas han estado marcadas también por el impulso de grandes competidores extranjeros, como Apple, Amazon, Meta o incluso la surcoreana Samsung, que han sabido ganarse una importante cuota de mercado coincidiendo con los años en que firmas niponas, como Sony, Panasonic o Sharp, pasaban por horas bajas.

En la compleja ecuación que explica el cambio de escenario se cuela también, en cierto modo, un factor de cultura corporativa. "Las empresas japonesas, muy ingenieriles y centradas en el producto, no han sido capaces de dar el salto a la era de la experiencia. Siguen haciendo productos que son muy buenos técnicamente pero sin la experiencia de usuario que hoy son capaces de construir compañías como Apple

o Samsung", anotaba ya en 2012 el analista Jaime García a 5 Días.

Acertar con el foco. Hay quienes apuntan a otras facetas, como la fijación por el monozukuri, el arte de la fabricación y la apuesta por el avance del hardware. "Este concepto, motivo de orgullo nacional, empujó a las empresas a tratar de fabricar los productos que a menudo eran los más delgados o pequeños, pero que pasaban por alto factores que los usuarios consideran importantes, como el diseño y la facilidad de uso", señala Daisuke Wakabayashi en The New York Times.

Un ejemplo claro es el lector electrónico con pantalla de tinta digital. Sony diseñó el Librie, fundamental en su desarrollo; pero mientras la multinacional japonesa centró sus esfuerzos en la comercialización del dispositivo, otro competidor, Amazon, centró el foco en la venta del contenido, los libros. La realidad, a día de hoy, es que el Kindle descansa en las maletas y mesillas de noche de un buen número de usuarios por todo el mundo mientras casi nadie se acuerda ya de Librie.

*Fuente: xataka.com*



# Por qué Debmedia es ideal para escalar la infraestructura de las empresas



*Por: Camila Acosta  
Content Manager en Debmedia*

Las organizaciones necesitan un equipo de infraestructura tecnológico que esté consolidado para que a raíz de su trabajo, la experiencia que viven los clientes dentro y fuera de las sucursales sea lo mejor posible.

Sin embargo, cuando se tiene la necesidad de contratar una empresa que ofrece servicios de tecnología, estas deben exigir garantía y responsabilidad a la empresa contratada.

Si este es el caso de tu organización y buscan un software para integrar los canales de atención presenciales y digitales y hacer más eficientes los procesos, queremos contarte por qué Debmedia es ideal para escalar la infraestructura de las empresas.

Empecemos...

## **Por qué optimizar la infraestructura de una empresa**

Lo primero, es justificar por qué se necesita algún proveedor de servicios que en conjunto a la empresa ayude a resolver las necesidades.

Cuando se escala a otra empresa se puede:

1. Mejorar la eficiencia y resolver los problemas en menor tiempo ya que se dispone de personal extra que conoce el producto y puede resolver en menor tiempo las solicitudes.
2. Estar actualizado a nivel tecnológico para

tener más capacidad de innovar y destacar de la competencia.

3. Ahorrar tiempo en realización de tareas y acceder rápido a los sistemas a través de la integración de hardware y software y su monitorización.
4. Contar con actualizaciones del sistema oportunas, prontas y de acuerdo a las necesidades.

### **Escalamiento de la infraestructura de las empresas y la transformación digital**

Hoy en día, las empresas están buscando políticas de gestión de TI que estén centradas en el cliente para que ellos estén satisfechos y se cumplan los principales KPIs a cabalidad.

Para ello, la transformación digital y todo lo que esto implica dentro de la organización necesita que se reconozca: “la diversidad digital, la agilidad de la red y varios componentes de infraestructura para alinear exitosamente la TI con cada unidad de negocio” como se menciona en el artículo de semana.com

Las empresas líderes saben y tiene claro que, transformarse digitalmente, implica también la subcontratación de equipos que garanticen y satisfagan las necesidades tanto de clientes, como de las mismas empresas.

Y que, para llevar a cabo un buen proceso de transformación se necesitan soluciones con nuevas nuevas tecnologías que resuelva las necesidades de los clientes y haga de la empresa algo sostenible.

Entonces,

### **¿Qué es Debmedia y por qué es ideal para escalar la infraestructura de las empresas?**

En la economía del mundo, para conseguir los objetivos y mayor éxito hay que unirse con

compañías que estén alineadas al modelo del negocio de la organización y que, mejoren la eficiencia y efectividad en los procesos de CX.

Pero, no se trata de cualquier empresa o infraestructura sino de un elemento estratégico como lo es Debmedia.

Un customer journey manager compuesto por diferentes soluciones para que las empresas de finanzas, salud, gobierno, retail o telecomunicaciones puedan hacer más eficientes sus canales de atención y la experiencia de los clientes sea significativa para ellos.

### **Con Debmedia, tu organización:**

- Eficientiza los recursos y equipos de atención.
- Aprovecha al máximo los recursos de tus sucursales.
- Centraliza la atención virtual y presencial en una misma plataforma.

**“La infraestructura es clave, estratégica e indispensable para crear competitividad y continuidad operativa a la empresa. Restarle importancia es equivalente a creer que los empleados no importan”**

### **Junto a Debmedia se podrá reducir:**

- Gastos de mantenimiento.
- Gastos de administración.
- Espacios.
- Energía.

### **Nuestra solución centralizada utiliza tecnologías modernas que facilitan:**

1. Desarrollos para permitir el escalamiento horizontal, tanto de la base de datos como del servidor.
2. Modularizar el sistema ya que la lógica de Front end está totalmente separada del Back end.
3. Autorizar y autenticar usuarios y perfiles basados en atributos, lo cual permite una configuración granular para los permisos de cada usuario.
4. Contar con puestos de atención totalmente web y full responsive, compatibles con múltiples navegadores e integrables por API.
5. Contar con más de una instancia de servidor gracias al sistema de almacenamiento.
6. Tener servidores web de alta disponibilidad.
7. Contar con Certificados de seguridad.
8. Tener toda la información en la Nube.
9. Escoger entre la versión cloud u on premise.

### **Algunos datos finales**

“Según una encuesta de McKinsey and Company, solo el 16% de las organizaciones reportaron un mejor rendimiento después de su transformación digital, pero aumentar las posibilidades de una transformación digital exitosa es posible mediante una planificación adecuada y la priorización de la experiencia del usuario en cada paso, comenzando con la infraestructura.”

Subcontratar necesidades de infraestructura

puede dar tranquilidad a las empresas para innovar en sus canales de atención, ser más eficientes, automatizar tareas, ser más flexibles con los clientes y escalar los procesos operativos.

Entonces, ¿la infraestructura es parte importante de la cadena de valor y aporta al crecimiento de la compañía? Por supuesto que sí, y en Debmedia lo sabemos.

Por eso si buscas escalar la infraestructura de tu empresa a través de un software para integrar y mejorar la experiencia de los clientes conócenos visitando nuestra página Web oficial:

**[www.debmedia.com](http://www.debmedia.com)**

*Debmedia es una empresa que lleva más de 10 años mejorando la atención al cliente de organizaciones de diversos sectores como bancos, aseguradoras, municipalidades, retailers y telecomunicadoras.*

*Cuentan con presencia en 10 países de LATAM, más de 350 clientes y más de 50 partners que trabajan para hacer llegar el software a nuevas compañías, Además cuentan con diversas soluciones destinadas a mejorar la interacción entre las empresas y sus clientes de manera exitosa: Gestión de Filas, Cartelería Digital, Citas Online, Fila Virtual y Atención Virtual por videollamada..*



**Mejora la experiencia**  
de tus clientes y tu equipo  
con un sistema de gestión.

**AGENDA UNA DEMO**

**contacto@conser.bo**





# Conser

Consultores de Servicios Ltda.

¡Somos tus  
Socios  
Estratégicos!